

GUSTAVO CALDAS DOS SANTOS

PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO LINHA DE ACESSÓRIOS NISMO

Projeto apresentado ao Curso de Pós-Graduação em Marketing Empresarial, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná

Orientador: Prof. Pedro José Steiner Neto

CURITIBA

2004

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	v
RESUMO.....	vi
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETIVOS.....	2
1.2 JUSTIFICATIVA	2
1.3 METODOLOGIA.....	2
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	3
2.1 PRINCÍPIOS GERAIS DE MARKETING.....	3
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO VAREJISTA.....	4
2.2.2 Metas e Objetivos.....	6
2.3 ESTRATÉGIAS	13
2.4 COMPOSTO PROMOCIONAL.....	20
2.5 ETAPAS DE UMA CAMPANHA DE PROPAGANDA VAREJISTA	27
2.6 MENSAGEM DA PROPAGANDA	32
2.7 ALTERNATIVAS DE MÍDIA.....	34
2.8 SELEÇÃO DE MÍDIA.....	38
2.9 PROGRAMAÇÃO DA PROPAGANDA	39
2.10 AVALIANDO OS RESULTADOS DA PROPAGANDA.....	40
2.11 PROMOÇÃO DE VENDAS	41
3 A NISSAN, E O DNA DO Z	45
3.1 BREVE HISTÓRICO NISSAN.....	45
3.2 A HERANÇA DA FAMÍLIA Z.....	46
4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	48
4.1 MISSÃO.....	48
4.2 VISÃO	48
4.3 OBJETIVO.....	48
4.4 ANÁLISE DO MERCADO	48

4.5	ANÁLISE DOS PONTOS FORTES, PONTOS FRACOS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.....	51
4.6	PROPAGANDA E PROMOÇÃO	53
4.7	PROMOÇÃO DE VENDAS	55
5	CONCLUSÕES	58
	REFERÊNCIAS	60
	ANEXOS.....	61

Lista de figuras

Figura 1 – Vantagem Competitiva da Empresa, matriz GE	12
Figura 2 – Os cinco padrões de seleção de segmentos de mercado no varejo.....	13
Figura 3 - Posicionamento estratégico nas dimensões benefícios e custos	16
Figura 4 – Modelo da Hierarquia dos efeitos e o composto promocional.....	25

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Composto Varejista - Os 6 Ps.	7
Tabela2 – Vantagens e desvantagens: propaganda, promoção de vendas e publicidade	21

RESUMO

Todas as montadoras de automóveis têm no pós-venda uma grande fonte de receita. Se bem trabalhado, o departamento de pós-venda pode ser mais rentável que a própria área de venda de veículos, novos e usados. Não se deve imaginar que pós-venda se restringe a manutenção e a reparação de veículos. O segmento de acessórios também é um filão muito importante de receita, porém a venda de acessórios é uma venda particular. Raros são os clientes que comprem um veículo novo e depois voltam a concessionária para instalar acessórios originais da montadora. Costuma-se dizer que quando o carro sai da concessionária a venda de acessórios está perdida para a concorrência constituída por instaladores independentes de acessórios. O trabalho tem como objetivo realizar um plano de marketing para o lançamento de uma linha de acessórios identificando clientes, concorrentes, estrutura do mercado, linha de produtos e distribuição levando em consideração aspectos de limitação orçamentária, custos e tamanho do mercado. Ou seja, maximizar a relação entre a venda de veículos novos do segmento de cupês esportivos e acessórios originais nas concessionárias da Nissan.

1 INTRODUÇÃO

Desde de setembro de 2003, quando do anúncio da vinda de um carro do segmento de cupês esportivos para o mercado brasileiro, a Nissan do Brasil identificou a necessidade de trabalhar uma nova imagem da empresa, fora do segmento 4x4 off road e pickups. Foi solicitado então, pelo Diretor Comercial da marca, que o departamento de pós-venda trabalhasse uma linha de acessórios condizentes com o carro e com o perfil do segmento esportivo.

No mercado, a onda de tunig para carros tomava cada vez mais destaque entre a mídia automotiva. O tunig, no Brasil, foi fortemente impulsionado pela vinculação nos cinemas, dos filmes Velozes e Furiosos e Mais Velozes e Mais Furiosos onde toda a trama da história se passa com uma forte presença de carros tunados, carros Nissan preparados fizeram parte desses filmes com os Silvia, Máxima e principalmente o Skyline GT-R, com seu motor 2.600 cc, twin turbo e NOZ de 608 cv.

Com o lançamento do modismo do tunig os acessórios da Nissan não poderiam ser somente de embelezamento do carro, más deviam trabalhar o lado performance do veículo, a idéia de deixar os carros já exclusivos do segmento de cupês esportivos ainda mais exclusivos para seus proprietários.

Tendo definido que os acessórios deveriam ressaltar a esportividade do carro e trazer ganhos reais de performance, decidiu-se entrar em contato com a Nissan Motorsport International – NISMO, empresa do grupo Nissan, sediada no Japão, que a 20 anos se dedica a preparar carros de competição da Nissan.

Os carros, com preparação NISMO, estão presentes em campeonatos mundiais como: Rally de velocidade, Grand Turismo, Protótipos e Fórmula World Series, além de já terem ganhado provas importantes de resistência como as 24 horas de Le Mans e as 24 horas de Daytona.

1.1 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é realizar um planejamento estratégico para o lançamento de uma linha de acessórios de performance originais para o Nissan 350Z e estabelecer parâmetros e posicionamentos para que esta linha de acessórios se viabilize tanto para a montadora quanto para a concessionária.

1.2 JUSTIFICATIVA

O Nissan 350Z é um carro único que representa o ressurgimento da Nissan mundialmente após vários anos de crise acumulando prejuízos seguidos por quase uma década. Assim sendo o 350Z precisa de uma linha de acessórios que mantenha esta sensação de exclusividade, de único. Foi solicitado ao Marketing Pós-venda Nissan por sua Direção Comercial que se viabilizasse a vinda dessa linha de acessórios para o Brasil.

1.3 METODOLOGIA

Para realização do trabalho utilizou-se a estrutura de um planejamento estratégico de marketing e o planejamento de um composto promocional identificando assim, os perfis de clientes e de mercado, concorrentes, linha de produtos, preços, promoção de vendas e comercialização.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 PRINCÍPIOS GERAIS DE MARKETING

2.1.1 Marketing, Desejo Necessidade e Demanda

Primeiramente, deve-se apresentar alguns conceitos básicos sobre marketing. Assim, pode-se definir o marketing como: “o processo gerencial e social através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros.” (KOTLER, 1998, p.03)

Ainda na visão de Kotler, tem-se que “o conceito mais básico e inerente ao marketing é o das necessidades humanas. Necessidades humanas são estados de carência percebida.” Atrelados às necessidades humanas tem-se o desejo sendo “as necessidades humanas moldadas pela cultura e pelas características do indivíduo”.

Indo mais além, seguindo o raciocínio de Kotler, pode-se dizer que “o homem tem desejos quase ilimitados, mas recursos limitados. Portanto, ele deve escolher produtos que lhe ofereçam mais valor e satisfação pelo dinheiro gasto. Quando os desejos podem ser comprados tornam-se demandas.” (KOTLER, 1998, p.03-04)

2.1.2 Produto

Para KOTLER (1998, p.05), “o produto é qualquer coisa que possa ser oferecida ao mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo.”

2.1.3 Composto de Produto

O composto de produto ou mix de produto é definido como “O composto de produtos é o conjunto de todos os itens e linhas de produto que um determinado vendedor oferece ao comprador”. (KOTLER, 1998, p.206)

2.1.4 Valor e Satisfação

Muitas são as opções de produtos ofertados aos consumidores, sua escolha dependerá do valor percebido no ato da compra. Assim, pode-se dizer que “o valor para o cliente é a diferença entre os valores que ele ganha comprando e usando um produto e os custos para obter esse produto.” (KOTLER, 1998, p.05)

Definido o valor percebido, deve-se atingir o grau de satisfação do cliente, ou seja, “a satisfação do cliente depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, ele fica encantado.” (KOTLER, 1998, p.06)

2.1.5 Trocas e Mercados

“Troca é o ato de obter-se um objeto desejado dando alguma coisa em retribuição. O conceito de troca leva ao conceito de mercado. O mercado é o grupo de compradores reais e potenciais de um produto. Esses compradores têm uma necessidade ou desejo específico, que pode ser satisfeito através da troca.” (KOTLER, 1998, p.06)

2.1.6 Varejo e Varejista

Para PARENTE (2000, p. 22), “varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final. O varejista é qualquer instituição cuja atividade principal consiste no varejo, isto é, na venda de produtos e serviços para o consumidor final”

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO VAREJISTA

Tendo que trabalhar o marketing do ponto de vista de uma concessionária de automóveis, optou-se por adotar uma abordagem do ponto de vista do varejista, assim, a linha adotada de planejamento estratégico está voltada ao varejista.

Kotler¹, citado por PARENTE (2000, p.51), define que “As atividades de planejamento são essenciais à sobrevivência de qualquer empresa. O planejamento serve para antecipar e organizar as atividades para alcançar um objetivo. O objetivo do planejamento estratégico é direcionar a empresa para atingir os objetivos de lucro e de crescimento.”.

Indo mais além, tem-se a definição de Mason², citado por PARENTE (2000, p.51), diz que:

O processo de planejamento estratégico em uma organização varejista percorre várias etapas. Esse processo inicia-se com a definição da missão geral, das metas e objetivos da empresa. Realiza-se então uma análise interna dos pontos fortes e pontos fracos da empresa, e uma análise externa, com a identificação das ameaças e oportunidades. Com base nesta análise, seleciona-se os mercados onde atuar e desenvolve-se o posicionamento estratégico que estabelece como a empresa se definirá para servir os segmentos de mercados escolhidos. Vem então a fase do detalhamento estratégico e de sua implementação por meio das táticas, quando o varejista deverá concentrar-se nas operações, no acompanhamento e na reavaliação dos resultados.

2.2.1 Missão e Visão da Empresa

Seguindo a estrutura apresentada, uma empresa varejista sempre deve possuir uma missão, já que “A missão organizacional é desenvolvida levando-se em conta diversos fatores, tais como o ambiente, os recursos, competências da empresa e as preferências de seus dirigentes.” (PARENTE 2000, p.53)

Ainda seguindo o que preconiza PARENTE (2000; p. 54), tem-se que “para conseguir gerar melhores resultados, as missões devem ser direcionadas por um sentido de visão, ou seja, de um ideal ou de sonho, que proporcione direção à empresa para os próximos 10 a 20 anos.”

¹(KOTLER, P. Marketing management. Englewood. Cliffs : Prentice-Hall, 2000.p.64)

²(MASON, J. Barry, MAYER, Morris L., EZELL, Hazel F., Retailing, 5 ed. Chicago: Irwin, 1994.p.30)

Já Kotler³, citado por PARENTE (2000, p.54), diz que “a missão é geralmente enunciada em termos de objetivos, produtos, e ou mercados. Quando bem elaborada, deverá conter três características principais. Concentrar número limitado de objetivos; ressaltar os valores e as principais políticas que a empresa pratica e definir os principais escopos competitivos nos quais a empresa trabalha”.

2.2.2 Metas e Objetivos

Na visão de Kotler⁴, citado por PARENTE(2000, p.57) “Uma vez realizada a avaliação interna (pontos fortes e pontos fracos) e externa (oportunidades e ameaças), o varejista deverá então estabelecer os objetivos, ou seja, identificar os resultados que pretende atingir. As empresas costumam chamar de metas os objetivos específicos em relação à magnitude e ao período de tempo. Transformar objetivos em metas quantificáveis facilita o planejamento, a implementação e o controle da gestão.”

2.2.2.1Objetivos

Utilizando-se a definição dada por Dunne⁵, citada por Parente (2000, p. 58):

Em comparação com outros negócios, ainda é relativamente fácil começar uma operação de varejo. Essa facilidade estimula novos competidores a entrar continuamente no mercado. Em consequência dessa competição ampliada, os níveis de lucro tendem a deteriorar-se. É aconselhável portanto que os varejistas procurem estabelecer objetivos elevados, assim se seus resultados planejados não forem alcançados, ao menos o varejista tem uma possibilidade de conseguir resultados operacionais médios.

Complementando-se a definição de Dunne alguns exemplos de objetivos que: “Volume de vendas em Reais, Número de clientes a atingir, Vendas médias por

³(KOTLER, P. Marketing management. Englewood. Cliffs : Prentice-Hall, 2000.p.66).

⁴(KOTLER, P. Marketing management. Englewood. Cliffs : Prentice-Hall, 2000.p.79)

⁵(DUNNE, Patrick, LUSCH, Robert E. Retailing 3ed. Hinsdale : Dryden Press, 1999.p.56-57).

passagem de cliente, lealdade de clientes, expansão de lojas, participação no mercado, satisfação dos clientes, posicionamento competitivo, percentual de margem operacional bruta, lucro operacional após IR, indicadores de eficiência e produtividade, rotatividade de pessoal e percentual de produtos em falta.” (PARENTE, 2000, p.58)

2.2.3 Avaliação

Depois de se obter várias informações sobre mercado, consumidores, concorrentes e produtos, é necessário saber avaliar o mercado e, do ponto de vista de PARENTE (2000, p. 59), “uma das características dos varejistas de sucesso é a capacidade de entender adequadamente como o mercado funciona, e saber como atuar neste mercado.”

2.2.3.1 Composto varejista

Para PARENTE (2000, p. 61), “o conjunto de variáveis que compõem o esforço de marketing do varejista é conhecido como ‘composto de marketing varejista’, ou simplesmente como ‘composto varejista’, e engloba todos os fatores controláveis que o varejista articula (linha de produtos, preços, promoções, apresentação, pessoal e ponto-de-venda) para conquistar a preferência dos consumidores”.

Variáveis de composto varejista	Exemplo de decisões
P – Mix de Produtos	Variedade da linha, qualidade, serviços
P – Preços	Preços, crédito, benefício/custo
P – Promoção	Propaganda, ofertas, sinalização
P – aPresentação	Loja, departamentalização, planograma
P – Pessoal	Antedimento, rapidez, serviços
P – Ponto	Localização, acesso, visibilidade

TABELA 1 – COMPOSTO VAREJISTA - OS 6 PS.

Fonte Extraída de: PARENTE, J., Varejo no Brasil : Gestão e Estratégia, Atlas, 2000, p.61.

Neste trabalho é adotada a classificação dos 6P's, conforme apresentado por Mason⁶, citado por PARENTE (2000, p.61):

O comportamento de compra de um consumidor para uma loja é influenciado por três conjuntos de variáveis: variáveis ambientais (economia, clima, demografia), o composto varejista da loja (isto é o que a loja faz para atrair os consumidores) e o composto varejista da concorrência. Influenciados por estes três fatores, os consumidores decidem quanto irão gastar naquele setor varejista, e em qual loja irão fazer suas compras.

Já PARENTE (2000, p. 61) complementa dizendo que “uma estratégia de varejo eficaz irá propor um programa de marketing que consiga satisfazer aos clientes de uma forma melhor do que qualquer concorrente, elaborado como base em uma completa análise de fatores externos e internos” (análise do ambiente, análise do consumidor, análise da concorrência e análise interna da empresa).

2.2.3.2 Análise ambiental

São variáveis não controláveis que precisam ser consideradas na gestão empresarial. A organização varejista deve analisar e responder aos diversos ambientes que apresentam tanto oportunidades, como ameaças, tais como: avanços tecnológicos, fatores econômicos, aspectos político-legais, variáveis demográficas, estrutura domiciliar, aspectos sócios culturais. (PARENTE, 2000, p.62)

⁶(MASON, J. Barry, MAYER, Morris L., EZELL, Hazel F., Retailing, 5 ed. Chicago: Irwin, 1994.p.105)

2.2.3.3 Análise do mercado consumidor

“Os varejistas que estão buscando vantagens competitivas devem iniciar sua análise procurando identificar quem são seus clientes, suas expectativas, o grau de satisfação dos consumidores com relação ao varejista e seus concorrentes, as fontes de insatisfação, e como melhorá-las.”

Aspectos a serem analisados: variedade mais ampla e menos falta de produtos, melhor qualidade de produtos, melhor atendimento, melhores instalações (estacionamento, ar condicionado, escadas rolantes), reduzir os custos por preços mais baixos, maior número de promoções, melhores facilidades de crédito e simultaneamente aumentar os benefícios e diminuir custos. (PARENTE, 2000, p. 65)

2.2.3.4 Análise da concorrência

Como apresentado por PARENTE (2000, p.65), tem-se que “A avaliação da concorrência está apoiada na identificação de seus pontos fortes e fracos comparados com o varejista. Esta análise ganha muito destaque em setores varejistas maduros, de baixo crescimento, onde a ênfase concentra-se em superar a concorrência.”

Já Porter⁸, citado por PARENTE (2000, p.65) complementa dizendo que: “o aspecto central da formulação da análise competitiva é a análise detalhada da concorrência, com o objetivo de desenvolver um perfil da natureza e do sucesso das prováveis mudanças estratégicas que cada concorrente possa vir a adotar”. Seu modelo de cinco forças identifica os seguintes “fatores determinantes da atratividade de um segmento: fornecedor (poder dos fornecedores), comprador (poder dos compradores), concorrentes diretos, concorrentes substitutos e novos concorrentes.”

Day⁷, citado por PARENTE (2000, p.63), ⁷(DAY, George S. Market driven strategy. New York: Free Press, 1990 p.146. MASON, J. Barry, MAYER, Morris L., EZELL, Hazel F., Retailing, 1994.p.89)

⁸(PORTER, Michael E. Estratégia competitiva. 7ed. Rio de Janeiro : Campus, 1996)

2.2.3.5 Tipos de concorrência

Concorrência direta

Ocorre quando dois ou mais varejistas do mesmo tipo competem diretamente entre si no mesmo mercado. A rivalidade entre os concorrentes diretos existe porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a possibilidade de melhorar a sua posição, procurando ocupar espaço da concorrência.

Novos concorrentes

A análise de novos concorrentes reflete o fato de que a concorrência no varejo não está limitada aos participantes já estabelecidos. É possível iniciar uma atividade varejista de pequeno porte e gradualmente expandi-la.

Concorrência de Substitutos

Também chamado de concorrência inter-tipo, ocorre quando diferentes tipos de varejo vendem as mesmas linhas de produtos. Assim, padarias exercem concorrência para lojas de conveniência, e hipermercados disputam mercado com clubes de compras.

Muitos varejistas tendem a menosprezar as ameaças das várias alternativas existentes de concorrentes substitutos, e poderão encontrar-se despreparados para enfrenta-los satisfatoriamente. (PARENTE, 2000, p. 67)

2.2.4 Análise Interna

Em toda etapa de avaliação de concorrência, o varejista está comparando suas próprias características e seus pontos fortes e fracos com os da concorrência.

Parente⁹, utilizando-se de definições de Porter diz que:

A avaliação geral dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças de um varejista chama-se análise SWOT (do inglês: Strength (força); Weakness (fraquezas), Opportunities (oportunidades), Threats (ameaças))

⁹(PARENTE, J, Varejo no Brasil : Gestão e Estratégia, Atlas, 2000, p.69-71) e (PORTER, Michael E. Estratégia competitiva. 7ed. Rio de Janeiro : Campus, 1996)

Avaliação pontos fortes e fracos

Pontos fortes

Nesta avaliação o varejista está comparando-se com seus concorrentes. Assim, os pontos fortes correspondem às vantagens competitivas que a empresa tem em relação aos concorrentes.

Pontos fracos

A identificação dos pontos fracos exige uma pesquisa detalhada comparativa com a concorrência e um diagnóstico corajoso da empresa, realizado com o objetivo de identificar pontos a serem melhorados sem, entretanto estimular a rivalidade ou ressentimentos internos entre departamentos.

A análise das capacidades do varejista e de seus concorrentes determina seus pontos fortes e fracos e ajuda a sinalizar oportunidades e ameaças.

Avaliação das oportunidades e ameaças

Oportunidades

Correspondem a possibilidades de mercado em que a empresa pode conseguir resultados lucrativos. Podem consistir em: novos mercados geográficos, novas linhas de produto, novos segmentos de mercado, melhorias na atual implementação estratégica, ou também mudanças estratégicas, com o objetivo de superar a concorrência. As oportunidades deverão ser compatíveis com a missão e com os recursos da empresa.

Ameaças

Refletem tendências ambientais que poderão comprometer o desempenho futuro de uma empresa. Mudanças governamentais, alteração de linhas de crédito, entrada de novos concorrentes no mercado, novas tecnologias e mudanças de hábito de consumo nas populações, entre outros aspectos. Para lidar com estas ameaças a empresa deverá desenvolver planos de contingência, prevendo providências que deverão ser tomadas para a empresa enfrentar os novos desafios

2.2.5 Análise de Oportunidades Estratégicas

Segundo PARENTE (2000, p. 72), “A avaliação dos pontos fortes e fracos de cada unidade de negócio e de suas oportunidades e ameaças possibilita ao varejista

considerar uma série de alternativas estratégicas, como por exemplo: aumentar o número de lojas em uma cidade, expandir em outros estados, introduzir novas categorias de produtos, melhorar serviços para atrair segmentos de classe A, etc.”

Um dos métodos mais utilizados para avaliar alternativas estratégicas é o chamado de metodologia General Electric, que consiste em classificar cada alternativa de acordo com a atratividade do mercado e a vantagem competitiva da empresa nesse mercado

		Vantagem competitiva da empresa		
		Alta	Média	Baixa
Atratividade do mercado	Alta	Proteger Posição - Maximizar investimento - Consolidar vantagem competitiva	Investir para Ampliar - Reforçar áreas vulneráveis	Gerir Seletivamente - Especializar em áreas com maiores vantagens competitivas
	Média	Ampliar Seletivamente - Consolidar pontos fortes - Aumentar produtividade	Seletividade para manter Lucros - Concentrar em segmentos lucrativos	Colher Lucros - Minimizar investimentos e racionalizar operações
	Baixa	Proteger e Reposicionar - Concentrar nos segmentos atrativos	Buscar Lucros - Minimizar investimentos - Proteger posições nos segmentos rentáveis	Desinvestir - Evitar investimentos - Vender em situações vantajosas

FIGURA 1 – VANTAGEM COMPETITIVA DA EMPRESA, MATRIZ GE

Fonte: DAY, George S. Analysis for strategic marketing decisions. Cincinnati: International Publishing Company, 1985. p.202-204. in: KOTLER, P. Marketing management. Englewood Cliffs: Prentice-Hall 2000, p. 71, citado por PARENTE J, Varejos no Brasil : Gestão e Estratégia, Atlas, 2000, p. 72

A matriz indica nove possibilidades diferentes. A empresa deverá concentrar recursos naquelas alternativas que apresentem alto grau de atratividade de mercado e onde a empresa tenha fortes vantagens competitivas.

A matriz de atratividade competitiva, pode também ser utilizada para ajudar um grupo varejista a administrar suas diferentes unidades de negócios, indicando onde investir os recursos gerenciais e de capital para atingir um crescimento adequado de vendas e de lucratividade.

2.3 ESTRATÉGIAS

Para PARENTE (2000, p. 73), “Os conceitos de segmentos de mercado, diferenciação, posicionamento, e alternativas estratégicas desempenham papel fundamental no desempenho no planejamento estratégico do varejo,(...)”

2.3.1 Segmentos de Mercado

As empresas dispõem de cinco alternativas básicas para selecionar mercados-alvos, conforme ilustrado a seguir.



FIGURA 2 – OS CINCO PADRÕES DE SELEÇÃO DE SEGMENTOS DE MERCADO NO VAREJO

Fonte – adaptado de DERECK, E. Abel. Defining thr business: the starting point of strategic planning. Upper Saddle River : Prentice-Hall, 1980. In : KOTLER, P. cit. p. 274, citado por PARENTE, J, Varejos no Brasil : Gestão e Estratégia, Atlas, 2000, p.74.

Os comentários a seguir, sobre como selecionar segmentos de mercado, são baseados em Kotler¹¹ citado por PARENTE (2000, p.74),

¹¹(KOTLER, P. Marketing management. Englewwood Cliffs: Prentice-Hall 2000, p.274-275)

2.3.1.1 Concentração em segmento único

A empresa seleciona uma linha de produtos direcionada para um segmento específico. Essa alternativa proporciona um conhecimento mais profundo das necessidades dos consumidores, porém apresenta um risco maior, o segmento selecionado pode receber mais concorrentes, ou variações ambientais poderão tornar o mercado menos atraente.

2.3.1.2 Especialização seletiva

A empresa escolhe algumas linhas de produto direcionadas para diferentes segmentos, sem necessariamente, apresentar uma sinergia entre os segmentos ou linhas de produtos. Cada segmento deverá apresentar resultados atraentes de vendas e lucros.

2.3.1.3 Especialização de linha de produto

Varejistas que concentram suas atividades em uma linha de produto, procurando atender as necessidades de muitos segmentos de consumidores.

2.3.1.4 Especialização de mercado

O varejista se especializa em atender a várias necessidades de determinado segmento de consumidores, procurando servi-lo com várias linhas de produtos.

2.3.1.5 Cobertura total de mercado

O varejista pretende atender, com várias linhas de produtos, as diversas necessidades da maioria dos segmentos de consumidores existentes. Há duas variáveis para a cobertura total de mercado. Marketing não diferenciado – quando a empresa considera todos os seus clientes em um único segmento de consumidores e procura atendê-los com um único modelo de loja. Marketing diferenciado – quando o varejista

desenvolve um portfólio de diferentes modelos de lojas direcionados para diferentes segmentos de mercado.

2.3.2 Diferenciação e posicionamento

PARENTE (2000, p. 76) sustenta que “Diferenciação consiste em desenvolver um conjunto de diferenças significativas que distingam um varejista de seus concorrentes, criando assim melhores condições para competir no mercado. A diferenciação nos mercados-alvos selecionados requer a utilização das variáveis do composto varejista (6Ps). A diferenciação é uma das estratégias adotadas por empresas bem sucedidas.”

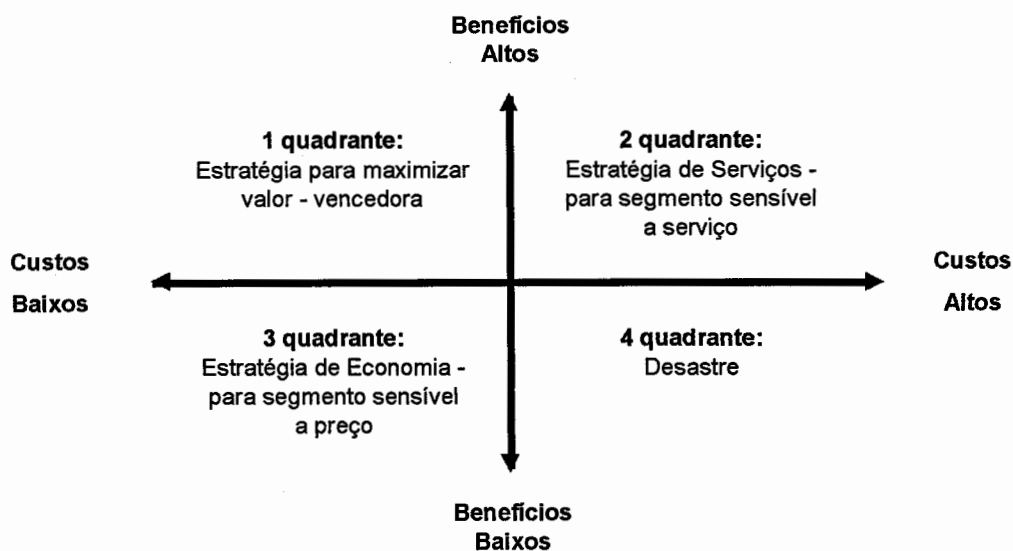
Dunne¹², citado por PARENTE (2000, p.76), complementa dizendo que “para o varejista manter sempre um alto padrão de desempenho, deverá sempre estar na ofensiva, estudando o ambiente competitivo em mudança, principalmente seus concorrentes, e diferenciando-se pela competição.”

2.3.2.1 Classificações estratégicas em quadrantes

Para PARENTE (2000, p. 76) “A classificação estratégica em quadrantes ajuda os varejistas a ampliar suas percepções para desenvolver estratégias de posicionamento e para avaliar oportunidades de mercado. Diferentes pares de dimensões podem ser selecionados para desenvolver análises de mapeamento estratégico, tais como: variedade e preços; estágio no ciclo da moda e serviços; benéficos e custos.”

¹²(DUNNE, Patrick, LUSCH, Robert E. Retailing 3ed. Hinsdale : Dryden Press, 1999.p.46-47).

FIGURA 3 - POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO NAS DIMENSÕES BENEFÍCIOS E CUSTOS



Fonte – extraído de PARENTE, J., Varejo no Brasil : Gestão e Estratégia, Atlas, 2000, p.78

Nos quadrantes 2 e 3 temos as estratégias mais utilizadas nos diferentes setores varejistas, sendo o 3 utilizado em lojas que priorizam menores preços, agregando menos serviços. No quadrante 2 temos lojas que dão ênfase ao serviço tendo, assim, níveis de preços mais elevados. No quadrante 4 estão as lojas decadentes, que sobrevivem na falta de concorrentes ou graças a alguma vantagem de localização. O quadrante 1 é a posição ideal para qualquer varejista, custos baixos ampla variedade de benefícios e serviços. (PARENTE, 2000, p. 78)

2.3.2.2 Alternativas estratégicas

Após identificar os pontos que afetam a concorrência e analisar os pontos fortes e fracos de sua empresa, Porter¹³, citado por PARENTE (2000, p.78-79), identificou três alternativas estratégicas que devem ser seguidas: liderança em custos, especialização e diferenciação.

¹³(PORTER, Michael E. Estratégia competitiva. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996. p49-55.)

2.3.2.2.1 Liderança em custos

A liderança no custo total significa que a empresa busca possuir o custo mais baixo do mercado. Exige um alto volume de vendas, economias em escala, perseguição forte de reduções de custo pela curva de experiência, controle rígido de custos e despesas gerais e minimização nos custos das áreas de serviços e marketing.

Essa estratégia é adequada quando os consumidores são sensíveis a preço. A concorrência está apoiada principalmente em preço e a diferenciação é difícil.

2.3.2.2.2 Especialização

A estratégia de especialização direciona a sua maior atenção a determinado grupo de compradores, para uma linha de produtos ou um mercado geográfico específico. Ao adotar essa estratégia a empresa precisa de um conhecimento profundo de necessidades específicas de certo segmento de consumidores e, com isto, consegue atendê-los muito bem.

2.3.2.2.3 Diferenciação

A diferenciação pressupõe criar algo que seja considerado único em relação aos varejistas que concorrem diretamente em um mesmo mercado. Pretende-se, assim, atender algumas necessidades específicas de alguns segmentos de mercado. Estas lojas elegem algumas dimensões valorizadas pelo consumidor, para serem percebidas como as melhores opções em seu posicionamento de mercado. Deve-se trabalhar sendo reconhecido como único para o consumidor, como serviços especiais, qualidade, exclusividade de produtos, novidades, localizações, etc.

2.3.3 Estratégia de Expansão

Existem várias estratégias varejistas para expandir os negócios de uma empresa varejista, podendo ser agrupadas em cinco grupos principais. Parente as

identificou da seguinte forma:

2.3.3.1 Penetração de mercado

Foco no aumento da produtividade nas vendas das lojas ou ampliar o número de lojas existentes em uma região geográfica. Busca-se a vantagem competitiva através do forte domínio da região, saturando o mercado e desencorajando a entrada de novos concorrentes.

Para buscar produtividade devem ser tratadas ações que busquem aumentar o número de clientes da loja, aumentar o valor do tíquete médio e aumentar a frequência de visitas.

2.3.3.2 Desenvolvimento de mercado

Trata-se do aumento de vendas por meio da atração de novos segmentos de mercado, ou da profunda mudança do posicionamento da empresa para conquistar uma nova base de clientes.

Existem quatro estratégias principais que aqui se aplicam:

2.3.3.2.1 Novos mercados geográficos

Expansão de lojas para novas localizações geográficas não servidas anteriormente.

2.3.3.2.2 Novas categorias de produtos

Desenvolvimentos de novas linhas de produtos são muito utilizados para ampliar as vendas em mercados já existentes. A empresa não busca, necessariamente, novos clientes, mas sim maneiras diferentes de atendê-los. Deve-se tomar cuidado para não se oferecer um excesso de linhas de produtos porém com pouca profundidade. A longo prazo tende a afastar os clientes mais exigentes.

2.3.3.2.3 Novos segmentos de mercado

Pretende-se aqui atrair novos grupos de consumidores, oferecendo um novo mix de mercadorias, com melhores preços ou melhores serviços.

2.3.3.2.4 Modificação de posicionamento

Consiste na alteração no conceito e na estratégia de marketing, focalizando novos segmentos de mercado. Não é somente uma conquista de novos segmentos, mas sim a alteração na base de clientes, tornando-a mais heterogênea.

2.3.3.3 Melhoria de produtividade e eliminação de desperdício

Busca um aperfeiçoamento na gestão dos recursos existentes, procurando diminuir os custos através da eliminação de desperdícios, melhoria nas vendas, no giro de estoque, no mix de produtos e na composição da margem. Todos estes temas são trabalhados buscando um maior lucro operacional.

2.3.3.4 Integração vertical

Prevê o aumento das vendas na inclusão de um ou mais canais de distribuição nas operações da empresa.

2.3.3.5 Integração horizontal

Procura-se a posse ou controle dos concorrentes no mesmo nível de canal de distribuição. Estratégia esta muito utilizada nos últimos anos. (PARENTE, 2000, p.79-82)

2.4 COMPOSTO PROMOCIONAL

Segundo PARENTE (2000, p. 242), “O composto promocional é um dos elementos que o varejista utiliza não somente para atrair os consumidores para suas lojas, más também para motiva-los as compras. Como todas as outras decisões empresariais, o esforço promocional precisa também estar integrado as outras variáveis do composto varejista, ou seja, às decisões de ponto, produto, preço, pessoal e apresentação.”

Sobre composto promocional, Lewison¹⁴, citado por PARENTE (2000, p.242), acrescenta dizendo que muitos consumidores não terão, por conta própria, a iniciativa de compra a não ser que o varejista comunique a existência da loja, sua localização, os produtos à venda, serviços e hora de abertura da loja. Além disso, o consumidor deve ser levado a acreditar que certo varejista oferece uma melhor relação custo/benefício que os demais concorrentes. O mix promocional é, portanto, um processo de comunicação entre varejista e consumidor, com a finalidade não só de ser informativo, más também persuasivo (influenciando as percepções, atitudes e comportamento do consumidor). PARENTE (2000, 242)

2.4.1 Tipos de Programas Promocionais

O composto promocional é constituído basicamente de três programas: propaganda, promoção de vendas e publicidade. Esses três programas devem estar bem articulados para conseguirem alcançar os objetivos promocionais da empresa. Parente, apresenta de forma resumida, a que se refere cada um desses programas:

¹⁴(LEWISON, Dale M. Retailing 6 ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1997 p.528)

2.4.1.1 Propaganda

Comunicação indireta e impessoal, transmitida por meio de mídia massificada fora da loja e paga por determinado varejista. Os varejistas usam as seguintes mídias para divulgar suas propagandas: jornais, revistas, rádio, televisão, outros impressos e internet.

2.4.1.2 Promoções de vendas

Ferramenta de comunicação impessoal, direta ou indireta, envolvendo o uso de mídia ou marketing sem mídia que oferece um valor extra ao consumidor. As formas mais comuns de promoção de vendas são: prêmios, programa de fidelização e de comprador freqüente, cupons, displays, demonstrações de produtos e amostras.

2.4.1.3 Publicidade

Comunicação indireta e impessoal veiculada em alguma forma de mídia com informações, positivas ou negativas, sobre determinado produto ou varejista não paga pelo varejista.

O quadro a seguir apresenta as vantagens e desvantagens de cada um dos três programas promocionais básicos. PARENTE (2000, p. 242)

TABELA2 – VANTAGENS E DESVANTAGENS: PROPAGANDA, PROMOÇÃO DE VENDAS E PUBLICIDADE

Fonte – extraído de PARENTE, J, Varejo no Brasil : Gestão e Estratégia, Atlas, 2000, p. 243, adaptado de BERMAN, Barry, EVANS, Joel R. Retail Management: a strategic approach. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1998. p 585-599. Vantagens e desvantagens: propaganda, promoção de vendas e publicidade.

PROPAGANDA	
Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> - Atração de grande audiência; - Baixo custo por contato; - Numerosas alternativas de mídia; - Padronização do conteúdo da mensagem, tempo e duração do anúncio; - Na mídia impressa, o leitor pode analisar o anúncio com uma maior atenção; - Contexto editorial ajuda o anúncio; consumidor fica sabendo do produto antes da compra. 	<ul style="list-style-type: none"> - Padronização não permite adaptação as necessidades individuais do cliente (exceto internet); - Grande investimento impede que pequenos varejistas anunciem; - Grande desperdício, pois o alcance geográfico é amplo; - Tempo de produção não permitem anunciar itens de moda ou ligados a eventos atuais; - Algumas mídias são descartadas antes de serem lidas, ex.: mala-direta; - Anúncios são breves impedindo que contenham muita informação.
PROMOÇÃO DE VENDAS	
Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> - Geralmente é um apelo visual que capta a atenção do cliente; - Os temas e ferramentas podem ser distintos; - O consumidor deve receber algo de valor, como um cupom ou mercadoria gratuita; - Ajuda a incrementar o tráfego e mantém a lealdade ao varejista; - Aumenta as compras por impulso; - Clientes podem divertir-se, principalmente com demonstrações e degustações. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade em encerrar algumas promoções sem que os clientes reclamem; - A imagem do varejista pode ser prejudicada se a promoção for banal; - Exagero de promoções no ponto de vendas; - Efeitos são de curto prazo; - Deve ser usada como um complemento a outras formas de promoção.
PUBLICIDADE	
Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none"> - Sem custo para o varejista; - Alta credibilidade para o consumidor; - Difícil de ser retaliada pela concorrência; - Ajuda a criar uma imagem favorável de longo prazo; - Audiência massificada; - Fonte objetiva desperta muita atenção dos consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouco controle do varejista; - A mensagem pode comunicar aspectos indesejáveis para o varejista; - Esforço para conquistar e manter a boa vontade dos meios de comunicação; - Custos indiretos pra manter departamento de relações públicas.

2.4.2 Esforço Promocional no Canal

Em muitos momentos existe uma grande interação entre os esforços promocionais dos varejistas e os esforços promocionais dos fabricantes, já que ambos

buscam o mesmo objetivo: aumentar as vendas e girar os estoques mais rapidamente. Existe porém, algumas diferenças entre as formas que varejistas e fabricantes usam a promoção, como definido por PARENTE (2000, p.244).

Os varejistas têm público-alvo mais concentrado geograficamente do que os fabricantes. Essa concentração permite uma melhor adaptação as necessidades locais, hábitos e preferências, porém dificulta a utilização de mídia nacional;

O varejo enfatiza o imediatismo para a venda de itens específicos colocados em ofertas e anunciados durante um pequeno período, enquanto o fabricante tem mais preocupação com o longo prazo, desenvolvendo atitudes favoráveis em relação à empresa e ou ao produto.

Varejistas anunciam preços e diferentes produtos ao mesmo tempo, enquanto o fabricante enfatiza os atributos, em geral, de um único produto por anúncio;

Os custos são, geralmente, menores para os varejistas, pois fazem propaganda cooperativa repartindo os gastos do anúncio com os fabricantes ou atacadistas;

Varejistas não se importam com a marca que os consumidores compram, o importante é comprar em sua loja. Assim, em suas campanhas promocionais dão ênfase à disponibilidade do produto e ao preço. Os fabricantes não se interessam no local onde compram seus produtos, o importante é que comprem seus produtos. Desse forma, eles enfatizam os benefícios de seus produtos nas campanhas promocionais.

2.4.3 Objetivos Promocionais

Na abordagem de PARENTE (2000, p.244-245), “Os objetivos do mix promocional devem estar integrados aos objetivos gerais e às estratégias da empresa varejista. Em geral esses objetivos devem ser direcionados para conseguirem uma melhoria no desempenho financeiro da empresa. Existem três diferentes perspectivas que ajudam a definir os objetivos promocionais: modelo da hierarquia dos efeitos, três propósitos básicos, objetivos de curto e longo prazo.”

2.4.3.1 Modelo da hierarquia dos efeitos

Segundo Lavidge¹⁵, citado por PARENTE (2000, p.244) o modelo da hierarquia dos efeitos ajuda na definição dos objetivos promocionais, pois indica as diferentes etapas e níveis de reação do consumidor ao esforço promocional do varejista. O consumidor percorre as seguintes etapas antes de realizar sua compra:

Desconhecimento;

Ouviu falar;

Conhecimento;

Simpatia;

Preferência;

Convicção;

Compra.

Para cada uma dessas etapas, o esforço promocional deve ter o objetivo de estimular uma mudança comportamental, para que o consumidor percorra os estágios na direção da compra. A cada etapa deve ser utilizado um mix promocional, procurando prover informação, mudar atitudes ou sentimentos e estimular o desejo. A figura a seguir ilustra as diferentes etapas do modelo de hierarquização dos efeitos, as respectivas mudanças comportamentais, assim como oferece algumas sugestões promocionais para estimular o consumidor a percorrer as etapas.

No nível cognitivo, o composto promocional procura transformar o *desconhecido* em *ouviu falar* e daí para *conhecimento*. Assim antes de abrir uma loja o varejista deve anunciar o nov empreendimento, divulgando marca, ramo varejista e sua localização. Durante a inauguração, são apresentadas informações mais detalhadas sobre a loja, horário de atendimento, linha de produtos, preços, produtos em oferta e

¹⁵(LAVIDGE, Robert J., STEINER, Gary A. A model for predictive measurements of advertising effectiveness. Journal of Retailing, p.62, oct. 1961).

serviços oferecidos. Deve-se trabalhar também o nível afetivo e construir uma atitude positiva do consumidor, despertando sua simpatia e preferência pela loja. Naturalmente, para que a imagem inicialmente criada seja mantida, o consumidor que for até a loja deverá encontrar um padrão de serviço de alta qualidade.

Finalmente, o varejista busca estimular o desejo e a convicção para que efetivamente visite a loja. Com esse propósito deverá utilizar propaganda de reforço oferecendo ofertas, eventos promocionais ou programas de fidelização, desenvolvendo um alto padrão de atendimento. PARENTE (2000, p. 244 - 245).

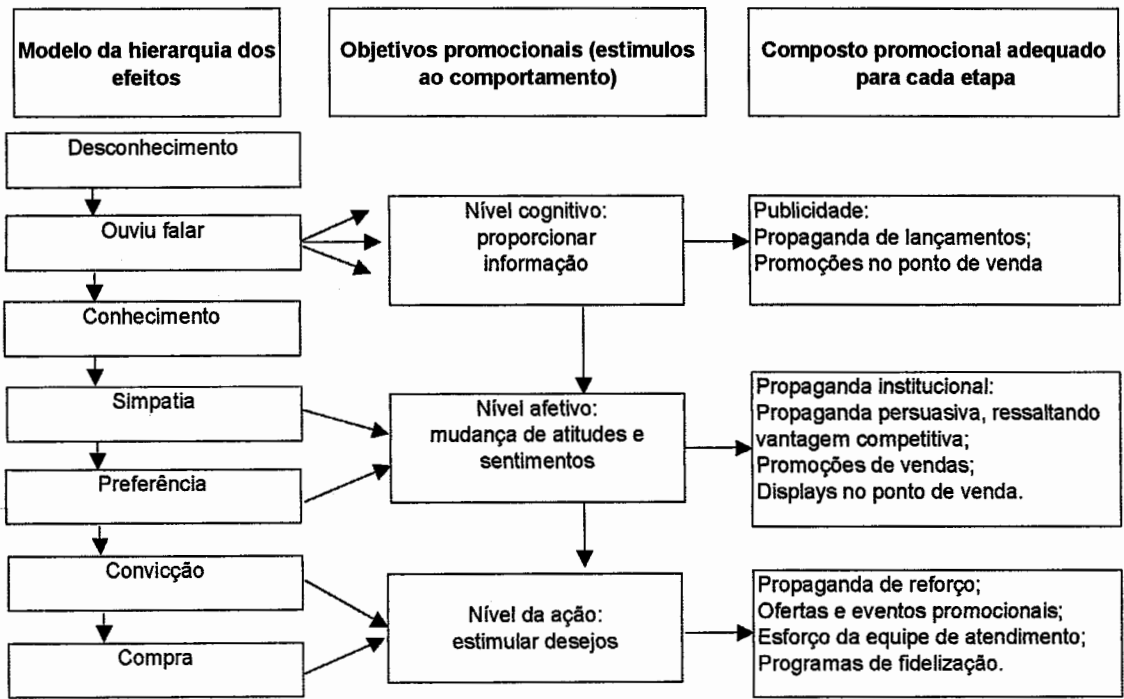


FIGURA 4 – MODELO DA HIERARQUIA DOS EFEITOS E O COMPOSTO PROMOCIONAL

Fonte: extraído de PARENTE, J, Varejo no Brasil : Gestão e Estratégia, Atlas, 2000, p. 245, adaptado de BERMAN, Barry, EVANS, Joel R. Retail Management: a strategic approach. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1998. p 606. Modelo da hierarquia dos efeitos e o composto promocional.

2.4.3.2 Três objetivos básicos

Lewison¹⁶, citado por PARENTE (2000, p. 246), identificou como sendo três os objetivos básicos do composto promocional: informar, persuadir e relembrar à audiência alvo o que o varejo tem a oferecer.

2.4.3.2.1 Composto promocional informativo

Informa sobre o mix de produtos, características da operação e estratégias de preço. Esse objetivo é alcançado basicamente pela propaganda.

2.4.3.2.2 Composto promocional persuasivo

É voltado a convencer os consumidores de que o varejista possui a melhor oferta e que ele é a melhor opção para satisfazer às necessidades individuais do consumidor. Para alcançar este objetivo o varejista combina esforços da propaganda e de promoções de venda.

2.4.3.2.3 Composto promocional de reforço

Comunica continuamente que o varejista é a solução mais apropriada para atender às necessidades dos consumidores. A propaganda é a forma mais utilizada para atingir esse objetivo. PARENTE (2000, p. 245-246)

¹⁶(LEWISON, Dale M. Retailing 6 ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1997 p.531)

2.4.3.3 Objetivos de longo e de curto prazos

2.4.3.3.1 Objetivos de longo prazo

Voltado, principalmente, a afirmar a imagem positiva da loja no mercado e de desenvolver uma relação de longo prazo com os consumidores. Promovem, normalmente, a loja e a marca em si, sem dar ênfase ao produto. Propaganda institucional, através de homenagens a atletas ou a estudantes locais, ou doar dinheiro ou mercadorias para organizações de caridade.

2.4.3.3.2 Objetivos de curto prazo

Voltados principalmente para melhorar o desempenho do varejista a curto prazo, trabalhando com duas variáveis que podem ser ajustadas rapidamente, preço e disponibilidade de produtos. Os objetivos mais comuns a serem alcançados são:

Aumento do valor do tíquete médio dos clientes atuais encorajando os clientes atuais a fazer mais compras. Utiliza-se da promoção de vendas para fazer os consumidores atuais mais fiéis.

Atração de novos consumidores onde primeiramente deve se atrair novos consumidores da área de influência primária, que por algum motivo não compram na sua loja. Posteriormente deve buscar consumidores de áreas de influência secundárias e, finalmente, direcionar seus esforços para atingir novos segmentos. (PARENTE, 2000, p.246)

2.5 ETAPAS DE UMA CAMPANHA DE PROPAGANDA VAREJISTA

Toda campanha de propaganda bem sucedida passa necessariamente, por um planejamento bem elaborado. KOTLER (2000, p. 579) identificou seis etapas do planejamento que devem ser percorridas. Essas etapas serão descritas a seguir.

2.5.1 Definição dos Objetivos da Campanha

Para Dunne¹⁷, citado por PARENTE (2000, p. 247), os objetivos da campanha de propaganda devem ser determinados de forma específica e devem ser derivados dos objetivos gerais do mix promocional da empresa. Alguns fatores devem ser levados em consideração nesse planejamento:

Segmentos de consumidores – varejistas que vendem produtos direcionados a consumidores mais sofisticados necessitam de maiores gastos em propaganda, se comparados àqueles que vendem para consumidores de classes mais baixas;

Localização da loja – lojas em má localização exigem maiores esforços promocionais;

Idade da loja – lojas recém inauguradas necessitam de maiores esforços promocionais do que lojas com maior tempo de duração;

Tamanho da área de influência – gastos aumentam com o tamanho da área de influência;

Nível de concorrência – quanto maior a concorrência, mais intensos devem ser os esforços promocionais;

Apoio do fornecedor – gastos promocionais podem diminuir quando fornecedores participam dos esforços promocionais.

Alguns exemplos de objetivos de uma campanha de propaganda:

Aumentar volume de vendas;

Aumentar tráfego durante período de baixas vendas;

Movimentar mercadorias no final de uma estação;

Fazer com que consumidores da área de influência tomem conhecimento da nova loja;

Manter seus atuais consumidores;

¹⁷(DUNNE, Patrick, LUSCH, Robert F. Retailing. 3 ed. Hinsdale: Dryden Press, 1999. p. 390-391)

Aumentar o tíquete médio dos consumidores atuais;
 Reconquistar consumidores perdidos;
 Cultivar e atrair novos consumidores;
 Apresentar nova seção da loja;
 Apresentar novos serviços aos clientes;
 Reforçar a imagem da loja como líder em preço, variedade, qualidade, serviço,...;
 Fazer com que os consumidores tomem conhecimento dos atrativos da loja;
 Apresentar as mercadorias em oferta, ressaltando a urgência em comprar o produto;
 Ressaltar e reforçar o apoio e parceria com fornecedores;
 Reposicionar a imagem da loja;
 Transformar a loja na alternativa favorita dos consumidores na compra de certas categorias de produtos.

Os objetivos devem ser estabelecidos de forma mensurável para que possam ser avaliados depois do término da promoção. Mais alguns exemplos:

Aumentar as vendas em 15%;
 Ampliar o valor do tíquete médio em 10,00 Reais;
 Aumentar o número de passagens de clientes em 20% no mês. (PARENTE, 2000, p. 248)

2.5.2 Orçamento da Campanha de Propaganda

No momento de se determinar como e onde gastar com propaganda, espera-se que o montante gasto com a campanha consiga gerar vendas suficientes para produzir lucros adicionais, os quais podem ser utilizados em outras atividades varejistas. Antes de se iniciar uma campanha deve-se saber quem irá financiá-la,

varejista, fornecedor ou ambos.

Muitos métodos existem para definição de orçamento de campanha de propaganda. Parente listou cinco dos métodos mais freqüentes.

2.5.2.1 Método do que sobrar

Utilizado por pequenos varejistas que operam com pequeno fluxo de caixa. O valor gasto com promoção dependerá do valor que sobrar em caixa. Esta técnica é inadequada, pois causa um tratamento inconstante sobre o esforço de venda, desconsiderando as reais necessidades de se aumentar vendas.

2.5.2.2 Método do ajuste calibrado

Neste método leva-se em consideração os gastos com propaganda, nos anos anteriores, e volume de vendas da empresa. O varejista determina o quanto quer vender no próximo ano e consegue prever o quanto irá gastar em propaganda. Esse método de trabalho com o conhecimento prático do mercado e a intuição do varejista. Modelo também muito utilizado por pequenos varejistas.

2.5.2.3 Método do percentual de vendas

Método mais utilizado entre os varejistas, os gastos em propaganda são definidos a partir de um percentual sobre as vendas. Há somente um pequeno equívoco sobre este método, se seguido a risca, quando as vendas caem os gastos com propaganda também caem, quando o correto seria ocorrer o oposto.

2.5.2.4 Método da paridade competitiva

O varejista determina seus gastos com propaganda de acordo com o que seus concorrentes estão dispostos a gastar, aumentando e reduzindo seu orçamento em função das ações da concorrência.

Sua principal vantagem consiste na manutenção da fatia de mercado, procurando adaptar-se a posição competitiva da concorrência. Sua principal desvantagem consiste na falta de originalidade, já que as ações praticadas por seus concorrentes são copiadas. Outro aspecto negativo é que se admite que a estratégia e gastos previstos pelo concorrente são os mais coerentes.

2.5.2.5 Método do objetivo e atividade

Primeiramente são definidos os objetivos da propaganda e então são determinadas as atividades que serão necessárias para atingir tais objetivos. Para cada atividade estima-se o respectivo custo promocional. A soma desses custos determina o orçamento promocional total. É a melhor técnica e suas principais vantagens são a definição clara dos objetivos, a atribuição de despesas específicas para a execução de cada uma das atividades, ser flexível e reajustável e permitir a avaliação do resultado da promoção. Sua principal desvantagem fica na dificuldade de se estabelecer claramente todos os objetivos, principalmente para varejistas menos profissionais.

2.5.3 Orçamento por departamento ou categoria

Além de determinar os valores totais que serão gastos em uma propaganda, a empresa deve definir a repartição desses valores entre as suas várias áreas. Os seguintes aspectos devem ser considerados nesta distribuição orçamentária: a importância e/ou papel do departamento ou categoria, a elasticidade e a propaganda da demanda, a posição da concorrência e as campanhas cooperadas.

2.5.3.1 A importância do departamento ou categoria

Algumas categorias e produtos gastam mais do que outras em seus esforços promocionais, além de que alguns departamentos são mais essenciais do que outros para garantir uma boa imagem da empresa e de seus produtos.

2.5.3.2 Elasticidade propaganda da demanda

Categorias de produto com uma elasticidade maior de vendas em relação aos gastos em propaganda devem receber mais recursos do que outras categorias de produtos menos sensíveis.

2.5.3.3 Posição da concorrência

Algumas vezes é necessário defender território de ataques da concorrência. Deve se decidir investir intensamente em uma departamento ou categoria de produto para manter sua fatia de mercado ou recuperar clientes perdidos para a concorrência.

2.5.3.4 Campanhas cooperadas

Algumas vezes os fabricantes pagam totalmente ou parcialmente os gastos com uma propaganda do varejista, promovendo a marca e os produtos do fabricante.

2.6 MENSAGEM DA PROPAGANDA

Parente preconiza que a definição da mensagem é derivada dos objetivos de propaganda. Muitas vezes confunde-se com o objetivo, especialmente quando os objetivos são bem estabelecidos.

Lewison¹⁸, citado por PARENTE (2000, p.254), diz que para se desenvolver uma mensagem os seguintes aspectos devem ser considerados:

Que dizer – esse componente apresenta uma dimensão de conteúdo , que corresponde aos objetivos que estão norteando a campanha da propaganda;

Como dizer – essa é a dimensão da forma, que permite o desenvolvimento de um número infinito de possibilidades criativas, procurando despertar o interesse e o envolvimento do consumidor para o conteúdo da mensagem.

A mensagem pode adotar uma abordagem racional ou emocional. A mensagem racional utiliza dados e um discurso apoiado em uma lógica econômica. A mensagem emocional procura persuadir os consumidores utilizando apelos emocionais ressaltando o senso da beleza e da estética e aspectos do ego e dos sentimentos. Pesquisas sugerem que aspectos emocionais despertam maior atenção e envolvimento do consumidor.

Para ser efetiva a mensagem deve ser satisfatória tanto no conteúdo na forma, possibilitando não somente comunicar com clareza, como também chamar a atenção, despertar atitudes e sentimentos favoráveis por parte dos consumidores. Além disso, ela deve refletir as expectativas e necessidades dos consumidores alvo e mostrar que o produto e loja conseguem satisfazer essas necessidades.

Para ganhar a atenção do público, as mensagens adotam as seguintes estratégias:

Estilo de vida – mostra como o produto se adapta ao estilo de vida do consumidor;

Fantasia – cria uma fantasia para o consumidor, construída em torno do produto do varejista;

Humor – relaciona humor ao produto varejista;

Aspectos da vida quotidiana – usa imagens do consumidor utilizando o produto no dia a dia;

¹⁸(LEWISON, Dale M. Retailing. 6.ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1997. p. 539)

Atmosfera / imagem – constrói uma atmosfera ou uma imagem utilizando os produtos do varejista.

2.7 ALTERNATIVAS DE MÍDIA

Com relação a escolha da mídia a ser utilizada no esforço promocional, o varejo apresenta algumas particularidades. Existe uma integração forte entre o esforço promocional varejista e o da indústria para que haja aumento de vendas. Os consumidores são incentivados a comprar por anúncios de marca e produtos feitos pelas indústrias e para comprá-los devem ser estimulados a ir até um determinado varejista.

2.7.1 Propaganda em Jornal

Mídia mais utilizada pelo setor varejista. Por ser local, o jornal, atende plenamente a cobertura geográfica do varejista. Nos jornais diários de renome se concentram grandes anunciantes, em razão de custos mais elevados. Jornais semanais e de bairro são o destino de pequenos varejistas.

Geralmente, o jornal é utilizado para passar uma boa imagem ao consumidor, promovendo mensagens de cidadania em datas festivas ou patrocinando eventos esportivos. O grande apelo deste anúncio está na oferta de preços.

Características dos jornais:

Cobertura – bairro, região ou área metropolitana possuindo disponibilidade de edições locais;

Vantagens – cobertura intensa de mercados locais, baixa exigência técnica para criar anúncios, rapidez entre criação e publicação e adequação as peculiaridades do varejo;

Desvantagem – audiência não selecionada, grande concorrência nos anúncios, vida curta do jornal e baixa qualidade de reprodução.

2.7.2 Propaganda em Televisão

A propaganda em televisão é muito utilizada pelos grandes varejistas. Ela é uma forte aliada porém, com a banalização do controle remoto, o telespectador dificilmente se fixa em um canal quando do intervalo comercial.

Para alguns varejistas brasileiros a televisão é o principal meio de propaganda. Principalmente para produtos onde os apelos visuais e de movimento são fundamentais. Fundamental para empresas que trabalham forte o apelo institucional.

Características da televisão:

Cobertura – grande área de retransmissão da estação de TV;

Vantagens – é um excelente meio de comunicação, possibilita impacto dramático, combina som, vídeo e movimento e tem ampla cobertura de mercado;

Desvantagens – alto custo de produção, alto custo de veiculação, desperdício (efeito controle remoto).

2.7.3 Propaganda em Rádio

Possui menos apelos que a televisão, porém por possuírem programações variadas atingem públicos segmentados. Em razão da fidelidade dos ouvintes as programações das rádios, apresentadores se tornam fontes de grande credibilidade.

Geralmente tratada como uma mídia complementar a outros tipo dês mídia.

Característica do rádio:

Cobertura – definição da área de transmissão da estação de rádio;

Vantagens – custos menores, boa seletividade geográfica e de audiência, flexibilidade e credibilidade nas mensagens anunciadas;

Desvantagens – sem efeitos visuais, recebe menor atenção do cliente e alta freqüência da mensagem para ser efetivo.

2.7.4 Propaganda em Revista

Utilizada por poucos varejistas. As revistas possuem pouca flexibilidade geográfica e exigem um tempo maior para a criação de um anúncio e sua publicação. Varejistas especializados costumam anunciar em revistas especializadas para atingirem seus segmentos-alvo. Revistas não especializadas recebem anúncios institucionais de grandes varejistas. Em comparação aos jornais tem um tempo de vida mais longo e seus leitores se dedicam mais tempo em cada matéria.

Característica da Revista:

Cobertura – grandes regiões, zoneamento das edições, às vezes, disponível;

Vantagens – boa seletividade de audiência, audiência com especial interesse, opções criativas e de alta qualidade gráfica;

Desvantagens – sem efeito de sons ou movimento, demora entre criação e publicação, periodicidade menos freqüente, menor senso de urgência, inadequada para oferta de preço.

2.7.5 Folheto de Ofertas

Muito utilizado por varejistas brasileiros, principalmente pelos de alimentos. A distribuição pode ser feita nas residências da região de influência, tendo aí sua principal vantagem, e no interior das lojas.

Característica dos Folhetos de oferta:

Cobertura – maioria dos domicílios da área de influência;

Vantagens – Segmentação geográfica dos clientes, rapidez entre criação e publicação, maior senso de urgência, volume do informativo (grande número de produtos em oferta).

2.7.6 Mala Direta

Utilizada, principalmente, por varejistas que mantêm um banco de dados de seus clientes. Pode se enviar uma mala direta com conteúdo de ofertas ou outros tipos de mensagens promocionais.

Característica de mala direta

Cobertura – Controlado pelo varejista;

Vantagens – segmentação geográfica dos clientes, boa seletividade de audiência, rapidez entre criação e publicação, maior senso de urgência, pouco percebida pela concorrência;

Desvantagens – alto custo por correspondência, descarte, pois muitas correspondências não são abertas, imagem desgastada por excesso de promoções pelos correios, base de clientes pouco atualizada.

2.7.7 Internet

Em forte expansão tanto como meio de mídia como também uma alternativa ao varejo tradicional. Mais e mais consumidores vêm tendo acesso a internet graças ao barateamento dos computadores pessoais. O custo de construir um website na internet é infinitamente menor do que abrir uma nova loja.

Características da internet;

Cobertura – mundial;

Vantagens – pioneirismo e inovação, ampla cobertura de mercado, interatividade, baixos custos, capacidade de recursos multimídia;

Desvantagens – pioneirismo e inovação, a questão da privacidade, necessidade de atualização constante, difícil de medir resultados.

2.7.8 Outras Mídias

Muitos outros tipos de mídia estão surgindo no mercado para o varejista

desenvolver seu esforço promocional. Alguns dessas alternativas são: propaganda em transportes como táxis e ônibus, outdoors colocados em avenidas, prédios e lugares de grande circulação, placas indicadoras de endereço e direção nas grandes cidades e propaganda dentro da loja, em banners, em carrinhos, em prateleiras, em cartazes aéreos, sendo muito eficientes pois auxiliam na decisão de compra realizada dentro da loja.

2.8 SELEÇÃO DE MÍDIA

Para PARENTE (2000, p. 264), “O processo de seleção de mídia procura obter a melhor relação custo/benefício da campanha promocional.” Alguns conceitos apresentados por Lewison¹⁹, citado por PARENTE (2000, p.264), podem dar alguns esclarecimentos:

Efetividade é capacidade de um meio em provocar o impacto desejado;

Impacto reflete quão bem um meio estimula um comportamento particular;

Frequência é o número médio de vezes que uma pessoa vai estar exposta a um anúncio em determinado período;

Seletividade é a capacidade da mídia apresentar a mensagem para atingir um segmento alvo de consumidores;

Flexibilidade reflete o número de diferentes alternativas promocionais que a mídia permite;

Rapidez a capacidade de um meio levar imediatamente a mensagem do varejista;

Vida é o período no qual o anúncio pode continuar vendendo;

Prestígio é o status que o consumidor confere a determinada mídia;

Custo absoluto é o montante de dinheiro que um varejista deve pagar para veicular uma propaganda em determinado meio;

¹⁹(LEWISON, Dale M. Retailing. 6.ed. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1997. p. 543 - 545).

Custo relativo é o valor monetário que o varejista gasta para atingir uma determinada quantidade de pessoas.

Custo por mil indica o custo da mídia para alcançar 1.000 pessoas. É uma das formas mais utilizadas para se comparar a eficiência entre diferentes alternativas, em um mesmo tipo de mídia.

2.9 PROGRAMAÇÃO DA PROPAGANDA

Quando a empresa já tiver decidido os objetivos, a verba, a mensagem e o veículo de mídia, faz-se necessário realizar a programação da campanha promocional, ou seja, dias, horários e frequências das propagandas.

Para Dunne²⁰, citado por PARENTE (2000, p.264), algumas regras devem ser observadas para se manter o bom-senso das alternativas de programação:

Os anúncios devem aparecer nos dias que o consumidor estiver mais propenso a comprar ou num período muito próximo a este dia;

Os anúncios devem estar concentrados no período que os consumidores recebem os seus salários;

Se o varejista tem recursos limitados para gastar com propaganda, ele deve concentra-la no período de maior demanda;

O varejista deve veicular seu anúncio na hora do dia ou no dia da semana que obtenha o melhor custo por mil;

Quanto mais alto foi o grau de compra sazonal de uma classe de produto, mais a propaganda deverá preceder o período de compra;

Propaganda de caráter institucional poderá ser espacejada de forma contínua ou intermitente ao longo do período de maior duração.

²⁰(DUNNE, Patrick, LUSCH, Robert E. Retailing, 1999.p.404).

2.10 AVALIANDO OS RESULTADOS DA PROPAGANDA

Esta é uma das etapas mais importantes para o aprimoramento da estratégia promocional. A metodologia fundamental para se avaliar o impacto de uma campanha baseia-se na comparação entre o volume de vendas antes do lançamento da campanha promocional e o volume de vendas após o início da campanha.

Para Dunne²¹, citado por PARENTE (2000, p.265), dois aspectos devem ser considerados nesse processo de avaliação:

A efetividade da propaganda indica se a propaganda produziu o resultado desejado ou ajudou a atingir seu objetivo e a eficiência da propaganda avalia se o resultado da propaganda foi alcançado com o mínimo de esforço financeiro.

Deve-se realizar um pré-teste, junto a consumidores, da propaganda antes de produzir sua versão final. A seguir alguns pontos que podem estar falhos:

A propaganda pode não ser criativa;

A propaganda pode não dar ao consumidor todas as informações de que ele precisa;

A propaganda pode ser pulverizada para um número excessivo de categorias de produto;

A propaganda foi desenvolvida sem pesquisa junto a consumidores ou sem pré-teste;

A propaganda pode não estar direcionada ao público alvo.

²¹(DUNNE, Patrick, LUSCH, Robert F. Retailing, 3.ed. Hinsdale : Dryden Press, 1999.p.404-405)

2.11 PROMOÇÃO DE VENDAS

A promoção de vendas engloba todas as outras atividades pagas da comunicação que estimulam as compras dos consumidores, tais como: displays, sorteios, demonstrações, programas de compra freqüente, etc. Enquanto na propaganda o consumidor recebe uma informação, na promoção de vendas o varejista oferece um real benefício ao consumidor. Propaganda e promoção sempre devem ser utilizadas em conjunto pois uma complementa a outra.

As atividades de promoção ajudam ao varejista se diferenciar dos demais concorrentes, pois são excelentes instrumentos para estimular o comportamento do consumidor, conseguindo resultados a curto prazo.

Muitos consumidores aceitam reavaliar seus mapas de preferência de produtos e fidelidade a marcas e quebram seus hábitos de compra, graças ao ambiente criado por uma boa promoção que lhes oferece reais benefícios na compra.

Como na propaganda, as atividades de promoção devem percorrer as etapas do planejamento, ou seja, a determinação dos objetivos do esforço promocional, o estabelecimento do orçamento, definição de temas, seleção das ferramentas promocionais, a propaganda e implementação, e a avaliação dos resultados.

Todos os conceitos e metodologias, apresentados para a propaganda, aplicam-se à promoção de vendas ou qualquer outro tipo de esforço promocional ou de comunicação. (PARENTE, 2000, p. 265-266)

As promoções de vendas podem ser classificadas em dois tipos:

varejista como patrocinador exclusivo – promoções de venda custeadas totalmente pelo varejista;

promoções cooperadas – promoções de venda que podem ser totalmente ou parcialmente custeadas pelo fornecedor.

A seguir os vários tipos de promoção de vendas serão apresentados:

2.11.1 Varejista como Patrocinador Exclusivo

2.11.1.1 Concursos e sorteios

Nos concursos, os clientes concorrem a prêmios participando de um jogo ou teste. A premiação é baseada na resposta correta.

Os sorteios são semelhantes aos concursos, porém os participantes apenas preenchem seus dados pessoais nos formulários apropriados. Quando os sorteios são patrocinados pelos fornecedores, é comum se solicitar que o consumidor comprove a compra dos produtos através de tampas marcadas, etiquetas de código de barra ou embalagens dos produtos.

Apesar de terem grande aceitação e produzirem bons resultados os concursos e sorteios, em geral, não conseguem fidelizar o cliente e não produzem efeito após o término da promoção.

2.11.1.2 Programas de compradores freqüentes

Os clientes recebem pontos ou descontos baseados no valor em dinheiro gasto em suas compras. Os pontos são acumulados para adquirir bens ou serviços.

Esses programas são integrados aos processos de marketing com banco de dados e estimulam a fidelidade e o relacionamento do cliente com o varejista.

Os clientes nem sempre tem a paciência de esperar para acumular os pontos e poder ter os benefícios, partindo para varejistas que não ofereçam este tipo de promoção e passem uma imagem de preços mais competitivos.

2.11.1.3 Brindes

Semelhante ao programa de compras freqüente, porém o varejista dá o brinde imediatamente após a compra feita pelo consumidor ou após certa quantidade de produtos comprados.

Outro tipo de brinde é o cooperado com o fornecedor, quando promoções adicionais são colocadas dentro da embalagem do produto.

Os brindes ajudam os atuais consumidores a ampliarem suas compras e estimulam novos consumidores a experimentarem o produto em promoção. Sua desvantagem consiste no custo adicional gerado pelo brinde e no descontentamento gerado quando a promoção é encerrada.

2.11.1.4 Itens promocionais

São itens que contém o nome do varejista sendo distribuídos aos consumidores, como calendários, bonés e camisetas com o objetivo de promover a marca do varejista.

Esta é uma ferramenta que tem um efeito de longo prazo e uma imagem positiva da marca.

2.11.1.5 Calendário promocional e eventos especiais

Em geral, os varejistas desenvolvem um calendário promocional que inclui não só as datas já consagradas no comércio, como dias das mães, natal, carnaval, dias dos namorados,..., mas também podem englobar eventos especialmente desenvolvidos pelo varejista, como a operação portas abertas oferecida pelas concessionárias Renault três vezes ao ano.

O calendário ajuda ao varejista a não perder vendas por ocasião de alguma data festiva esquecida, estabelecendo um planejamento de quando, onde e o quê comprar. É recomendável que o varejista avalie os custos e os resultados de cada data festiva para que o varejista possa repetir os tipos de eventos mais lucrativos.

2.11.2 Promoções Cooperadas

2.11.2.1 Displays no ponto de venda

Displays nas vitrines, nos balcões ou no chão, que permitem ao varejista lembrar os clientes e estimular a compra por impulso. Algumas vezes os displays são fornecidos pelo fabricante e garantem a presença de sua marca no varejista.

Apesar de sua utilidade, o varejista deve sempre observar se um display está efetivamente aumentando as vendas de um determinado produto ou, se, sua presença não exige uma compra excessiva de estoque do fornecedor.

2.11.2.2 Cupons

Os cupons são oferecidos como descontos no varejo. Essa promoção consiste em anunciar descontos especiais para os clientes que recolherem os cupons anunciados. Eles os recortam de mídia impressa ou os adquirem no ponto de vendas.

2.11.2.3 Amostras e demonstrações

A amostragem é feita com produtos de uso freqüente, de custos baixos, principalmente os que devem ser experimentados, como alimentos, cosméticos, perfumes, etc. Amostras e demonstrações são excelentes ferramentas para estimular compras por impulso.

3 A NISSAN. E O DNA DO Z

3.1 BREVE HISTÓRICO NISSAN

A Nissan é uma empresa multinacional que exerce suas atividades nos campos mais diversos como: indústria aeroespacial, máquinas industriais, produtos náuticos e indústria automobilística, estando na indústria automobilística sua principal área de atuação. A empresa produz veículos em 22 filiais presentes em 18 países. Solidamente implantada no Japão, nos Estados Unidos e na Ásia, a Nissan detém mais de 10.000 concessionárias em 187 países.

Inicialmente chamada de Jidoscha Seizo Co., e rebatizada de Nissan Motor Co, foi fundada em 25 de dezembro de 1933. Já em 1934, começa a utilizar o sistema de produção de veículos em massa, e após 1952, começa a construir suas fábricas no Japão, processo este finalizado nos anos 60, estabelecendo uma estrutura industrial poderosa.

No mercado internacional, funda a Nissan Mexicana S. A., em 1961, construindo a primeira fábrica no exterior, no México. Nos anos 80, expande suas fábricas pra a Europa e Estados Unidos.

A fim de atender melhor às expectativas dos clientes nos mercados fora do Japão, cria departamentos de Pesquisa e Desenvolvimento na Europa e nos Estados Unidos.

No início dos anos 90, cria um sistema de gerenciamento global Japão – Estados Unidos – Europa, sendo que cada um de seus membros passa a ter uma sede local e possuir certa autonomia para tomada de decisões.

Também nos anos 90, a Nissan começa a passar por dificuldades financeiras, apresentando sete anos seguidos prejuízos no seu demonstrativo de resultados. Em 27 de março de 1999 assina acordo com a Renault prevendo uma reestruturação interna da Nissan e um acordo de cooperação global entre as duas montadoras.

Esse acordo visa reforçar a situação financeira da Nissan e acelerar o crescimento rentável dos dois parceiros com o objetivo de obter economias globais de 3,3 bilhões de dólares no período de três anos e, a partir de 2005, 3 bilhões de dólares anuais.

A Nissan inicia suas operações no Brasil em 1993, fundando a Nissan do Brasil Ltda - NISBRA trazendo para o mercado nacional os modelos Pathfinder, Máxima, Pickup e Sentra. Com uma estratégia segmentada concentra suas vendas nas capitais dos Estados da Federação, principalmente nas Regiões Sul e Sudeste.

Em 2000, com a Aliança Global Renault – Nissan, a NISBRA termina suas operações sendo a atividade Nissan, no Brasil, incorporada pela Renault do Brasil S.A.

Entre os anos de 2000 e 2002 a Colibri do Paraná Ltda, nova razão social da Nissan do Brasil, dá continuidade aos planos de expansão da Nissan no Brasil.

Em 2001, é inaugurada a planta de São José dos Pinhais de veículos utilitários, primeira fábrica da Aliança a montar veículos Renault e Nissan em uma mesma linha de montagem.

Em 2002, é fundada a Nissan do Brasil Automóveis Ltda e em junho desse mesmo ano começam a ser vendidas as primeiras unidades da nova Nissan Frontier, fabricadas localmente.

Para 2004 e 2005, estão previstas exportações de veículos para Paraguai, México, Uruguai e Venezuela, fazendo da Nissan do Brasil uma base exportadora para a América Latina.

3.2 A HERANÇA DA FAMÍLIA Z

A família de carros Z chega a sua terceira geração, sendo que a primeira teve três versões (69-78; 79-83; 84-89), a segunda teve uma única (90-96) e, depois de cinco anos sem ser fabricado, surge a terceira geração do carro, ícone do ressurgimento da Nissan o 350Z (desde 2002).

O significado de um carro esporte e a marca Z para o consumidor são três

basicamente: levar o consumidor a sentir as qualidades da Nissan olhando e dirigindo um Z, fortalecer o nível técnico da Nissan a desenvolver o novo Z e trazer motivação para dentro da Nissan. O novo carro gera um novo fluxo de consumidores para dentro das concessionárias. Resumindo, o ressurgimento do Z representa o ressurgimento da Nissan.

A essência do Z é o perfeito equilíbrio entre performance e design. É o que faz do Z um “best-seller” da indústria automotiva mundial e mantém o coração dos apaixonados por carros cheio de adrenalina.

O Z se mantém com um carro esportivo por ter um baixo coeficiente aerodinâmico, distribuição de peso eixo dianteiro e traseiro na relação 53-47%, distância entre eixos grande e pneus de perfil baixo e banda larga além, claro, de um câmbio de seis marchas de curso curto, um poderoso motor 3.5 V 6 aspirado de 280cv da família VQ (eleito há sete anos como a melhor família de motores dos Estados Unidos), controle de tração, sistema de freios com pinças Brembo com ABS, saída de escapamento duplo e utilização de carbono e alumínio na estrutura do carro para redução de peso.

Como outros atrativos, o Z possui um elevado nível de acabamento interno, vários porta objetos, um bagageiro grande para a categoria (cabe uma mala grande), além de um moderno sistema de som Bose Audiopilot que corrige automaticamente o volume e frequência do rádio para que o barulho do motor não interfira na música que o motorista estiver ouvindo.

4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Primeiramente, deve-se ter claramente a missão da Nissan:

4.1 MISSÃO

A Nissan fornece produtos e serviços automotivos únicos e inovadores entregando valores superiores a todos os seus parceiros, na Aliança com a Renault do Brasil.

4.2 VISÃO

Nissan: Enriquecendo a vida das pessoas.

4.3 OBJETIVO

Lançar e disponibilizar para as concessionárias Nissan uma gama de acessórios diferenciados, condizente com o que representa o Nissan 350Z para a montadora, até a data do lançamento do carro no mercado local.

4.4 ANÁLISE DO MERCADO

4.4.1 Mercado

O mercado de tuning no Brasil vem se desenvolvendo fortemente com uma série de lojas especializadas que se instalam nos grandes centros urbanos. Porém, para o grande público, surge uma linha de tuning estético, onde normalmente são trabalhados os interiores dos carros, instaladas rodas esportivas e adaptadas molas e amortecedores universais para quase todos os carros.

Já para o mercado de cupês esportivos que representava em 2001, 196

unidades ou 0,013% do total de emplacamentos de carros novos no Brasil, em 2002 diminuiu sua participação para 78 unidades ou 0,0054%, fatia que manteve em 2003 com 81 ou 0,0065 dos emplacamentos (Fonte ANFAVEA)

Os itens apresentados, para a linha de acessórios de performance da Nissan, restringem-se a este pequeno público de 80 pessoas por ano que busca exclusividade e qualidade.

4.4.2 Clientes

O perfil do comprador de um Z se estende também ao que pode ser definido como perfil do comprador da linha de acessórios NISMO.

Em um estudo realizado em parceria com a agência de publicidade do Marketing Veículos da Nissan, pode-se definir o cliente de um Z como sendo um homem, de 40 a 55 anos, casado com filhos, autoconfiante, e autêntico, de personalidade forte e marcante. Uma pessoa impulsiva que gosta de exclusividade em tudo na vida, um verdadeiro aficcionado pelo mundo esportivo, vaidoso, procura manter a forma, mas sem excesso. Mora em grandes capitais, gosta de Kart e aeromodelismo. Frequenta restaurantes como Fasano, Gero, Carlota, Antiquarius, Charlô, Figueiras, Garcia e Rodrigues, Ille de France, Barollo, e Boulevard.

É dono do seu próprio negócio, apesar de ter muitos amigos, pode confiar em poucos, com estes poucos tem uma relação de amizade muito forte. É um empreendedor, está sempre em busca de tendências e novas tecnologias.

Viaja muito ao exterior a trabalho, nestas viagens aproveita para trazer tendências para o seu próprio negócio e não resiste a comprar um brinquedinho no mundo dos eletroeletrônicos.

Gosta de marcas que são reconhecidas pela sua qualidade, mas não gosta de ser visto como um mauricinho ou novo rico.

4.4.3 Concorrentes

Os concorrentes para os acessórios oferecidos pela NISMO podem ser classificados em dois grandes grupos: peças originais montadoras e peças montadas em preparadores independentes no mercado paralelo.

No grupo das montadoras, os concorrentes são a Audi com o TT em todas suas versões, a BMW com o Z4, a DaimlerChrysler com o Mercedes-Benz SLK 230 e a Porsche com o Boxter. Somente BMW e Mercedes possuem marcas esportivas para melhoria de seus carros mais presentes, porém no Brasil não existe nenhuma importação regular desses componentes.

No mercado paralelo, preparadores independentes, pode-se conseguir muitos itens de preparação de motor, câmbio, aerodinâmica, suspensão e interiores, porém com dois pontos negativos: as peças instaladas retiram a garantia do carro e normalmente são adaptadas e alteram as configurações originais do veículo.

Em relação ao mercado paralelo a principal vantagem das peças NISMO é que elas foram desenvolvidas especialmente para o Z, ou seja, não alteram as características do veículo e fazem parte de um tunig de performance, não ficando somente na parte de melhoria da parte estética do carro.

4.4.4 Produtos

A linha de acessórios NISMO é completa para quem busca um nível de tunig de performance que mantenha o projeto original do carro. São itens que trabalham a suspensão do carro, dirigibilidade em curvas em alta velocidade, penetração aerodinâmica, rodas em alumínio forjado, escapamento do motor, filtros e sistema de refrigeração de óleo de motor e direção hidráulica mais eficientes, mangueiras, fluídos e pastilhas de freio mais esportivos, disco e platôs de embreagem esportivos, diminuindo a perda de torque na transmissão de torque do motor para a embreagem, diferencial traseiro esportivo, distribuindo melhor o torque no eixo traseiro, bancos em forma de concha para proporcionar uma posição de dirigir mais esportiva além de uma

série de itens estéticos para o carro como: adesivos, tampas de óleo, de combustível e de líquido de arrefecimento NISMO, painéis de instrumentos variados, pomos de câmbio.

4.5 ANÁLISE DOS PONTOS FORTES, PONTOS FRACOS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

<p>pontos fortes</p> <p>ganho real de performance alta qualidade Testados e Aprovados pela Nissan Realçar o apelo esportivo do Z Mudança da imagem da marca (4x4 para esportiva) Venda sob encomenda Rede de concessionárias presentes em todas as Capitais Garantia da Montadora Produtos Exclusivos, sem concorrentes</p>	<p>pontos fracos</p> <p>Custo elevados dos produtos Baixo volume de vendas de Z demora em atender as encomendas Venda sob encomenda</p>
<p>oportunidades</p> <p>Alcance de consumidores altamente exigentes Alta lucratividade Produtos validados em pistas de corridas Conhecimento da marca NISMO por preparadores de carro</p>	<p>ameaças</p> <p>mercado de esportivos em retração falta de interesse por parte de concessionárias e clientes importadores independentes trazendo as peças por canais não oficiais</p>

Dos pontos fortes a Nissan tem sua principal vantagem, são acessórios de extrema qualidade, que geram ganho de performance nos veículos, percebida pelo proprietário do veículo e possuem garantia por parte da montadora.

Por serem produtos desenvolvidos com tecnologia de ponta, custam caro, se comparados a acessórios desenvolvidos localmente sem a mesma performance, porém os proprietários de Z são pessoas que buscam exclusividade, dispostos a pagar mais por isso.

Outro aspecto que não contribui para as vendas é o volume total do mercado de cupês esportivos, em retração desde 2001, ficando cada vez menor. Como não há volume para se prever adequadamente as vendas de acessórios e os custos são elevados das peças, não haverá estoque desses itens no armazém central de peças da Nissan, para baratear custos. Ou seja, perde se o momento da compra por impulso do cliente, já que terá que ser feita uma encomenda para que, em 90 dias, as peças sejam entregues, porém ganhasse em despesas com estoque.

Os principais concorrentes serão importadores independentes e lojas especializadas em tuning de carros importados, que irão buscar atrair estes mesmos clientes que buscam performance e exclusividade. O principal benefício para coibir a ação desses concorrentes é o artifício da garantia nas peças dada pela Nissan, e ter uma rede de concessionárias equipadas e atuantes em todas as Capitais brasileiras.

Adotando o conceito da Matriz GE, temos o negócio de acessórios de performance do Z como altamente competitivo para a Nissan, pois se tem uma linha completa de acessórios concebidos com alta tecnologia, materiais de ponta e feitos exclusivamente para o Z, porém o mercado é muito pequeno fazendo com que os investimentos neste segmento sejam reduzidos, daí a idéia de se trabalhar com vendas sob encomenda.

A Nissan seleciona seu mercado-alvo atuar em um único mercado: acessórios de alta performance para cupês esportivos, saindo do trivial de acessórios de embelezamento que podem facilmente ser copiados, facilitando a entrada de novos concorrentes no mercado.

Como estratégia de posicionamento será adotada a estratégia de diferenciação através da apresentação de um alinhamento completo de acessórios de ponta e com uma valorização de serviços prestados, já que os produtos são de alta qualidade e a rede de concessionárias Nissan é a melhor opção no que diz respeito a conhecer bem o carro e fazer bem feito o serviço, já que possuem ferramentas específicas e boxes de oficinas predispostos para o 350Z. O benefício mais forte, o da garantia, aparece também no aspecto dos serviços agregados a venda dos acessórios originais.

Finalmente, a Nissan busca com o início das vendas do 350Z uma modificação de posicionamento da marca no mercado brasileiro, deixando de ser uma montadora exclusivamente 4x4 passando a atender um novo grupo de clientes, os do segmento de cupês esportivos.

4.6 PROPAGANDA E PROMOÇÃO

4.6.1 Composto Promocional

Propaganda – internet, catálogo de boas vindas aos clientes Nissan

Promoção de vendas – disponibilização de um 350Z com toda a linha de acessórios do 350Z, e um display com toda a linha de acessórios para concessionárias que receberem o Z show car itinerante para exposição em seu show room.

Publicidade – apresentação da linha de acessórios na convenção de lançamento do carro para a mídia automotiva e apresentação dos acessórios da convenção de lançamento para os titulares e gerentes de concessionárias.

4.6.2 Campanha de Propaganda e Promoção

4.6.2.1 Objetivos Promocionais

O primeiro objetivo da campanha é o de apresentar aos clientes e concessionárias Nissan a nova linha de acessórios disponível para o 350Z, passando a imagem de uma montadora não somente 4x4, mas também, uma marca de carros esportivos ao grande público.

A curiosidade criada em torno do carro e de seus acessórios deverá aumentar o número de passagens de clientes nas concessionárias.

Finalmente, deve criar oportunidades de venda dos acessórios para os clientes Nissan que vierem a comprar o 350Z.

4.6.2.1.1 Orçamento da campanha

O orçamento para o lançamento da linha de acessórios do 350Z levou em consideração gastos com importação de amostras de acessórios, confecção de displays

para apresentação dos mesmos, gastos com agência de publicidade e propaganda para confecção de catálogos e página de internet. Fez-se parcerias com eventos de outras áreas da empresa, como Comunicação, Direção Cliente e Marketing Veículos para participação em eventos de apresentação dos itens para repórteres, clientes vips e concessionárias. O valor para se gastar foi definido portando, em uma mistura do método do percentual de vendas e o método do objetivo e da atividade.

4.6.2.2 Mensagem da campanha

A mensagem que se pretende passar sobre a linha de produtos é racional, pois apresenta a alta qualidade dos componentes e a tecnologia de ponta empregada neles gerando uma melhor relação custo benefício na venda e, do lado emocional, trabalha o ego do proprietário do carro que terá um 350Z ainda mais exclusivo utilizando a linha de acessórios NISMO, focando na imagem de exclusividade. O que já é para poucos ficou único.

4.6.2.2.1 Alternativas de mídia

Por custar muito carro, anúncios em jornais, revistas e televisão não serão feitos exclusivamente para a linha de acessórios do carro. Os anúncios feitos pelos departamentos de Marketing Veículos e Comunicação terão uma chamada de canto de página para que os interessados procurem os acessórios originais Nissan na página da internet da montadora. O departamento de Marketing Pós-venda concentra seus esforços na construção de uma página de internet.

Outra mídia utilizada, em parceria com Marketing Veículos, é o catálogo de boas vindas aos proprietários de veículos 350Z, fazendo uma apresentação inicial da linha de acessórios e indicando o endereço na internet para quem buscar mais detalhamentos.

4.6.2.5 Programação da propaganda

Da programação da propaganda, a única parte que é de responsabilidade do marketing pós-venda é a da elaboração e implementação da página da internet. Única ressalva é que a página de acessórios estará disponível no mesmo momento em que a página do veículo ficar pronta. A participação no catálogo de boas vindas é de responsabilidade de Marketing Veículos e as inserções na mídia impressa e televisiva ficam sob a responsabilidade do departamento de comunicação e área de marketing de varejo. Único cuidado a se tomar é o de ter todas as informações necessárias para poder sanar eventuais dúvidas nas outras áreas da empresa de imediato, não se arriscando assim, em perder prazos para confecções de materiais.

4.6.2.6 Avaliação dos resultados

Para medir a realização dos objetivos de apresentar a linha de acessórios e atrair a curiosidade para os acessórios deve-se comparar o número de visitas no site da Nissan, no período anterior ao do lançamento do 350Z e no dos meses subseqüentes ao do lançamento. Subtraindo o primeiro do segundo teremos o aumento de visitas ocasionadas pelo lançamento do carro. O número de visitas adicionais deve ser próximo ao número de visitas realizadas na parte específica de acessórios do site.

Outro número que pode ser avaliado é o da quantidade de pedidos de acessórios feitos pelas concessionárias, comparando os pedidos feitos nas concessionárias que dispunham dos displays com a linha completa de acessórios exposta e as demais.

4.7 PROMOÇÃO DE VENDAS

Como promoção de vendas foi desenvolvido um novo display de acessórios, seguindo o padrão mundial da nova identidade visual da Nissan. Todas as concessionárias interessadas no carro e conseqüentemente, na sua linha de acessórios,

poderão adquirir um utilizando a estrutura de renovação de layout de concessionárias para implementação do New Visual Identity.

Para o lançamento do carro e primeiros meses de sua comercialização no Brasil, será disponibilizado à concessionária quatro displays e os principais itens da linha de acessórios para deixar em demonstração juntamente ao show car disponibilizado pela equipe de Marketing de Veículo. Estará apta a solicitar os displays qualquer concessionária Nissan que encomende um 350Z, bastando a ela pagar o frete de envio e devolução dos acessórios a Fábrica Nissan em São José dos Pinhais, funcionando como uma promoção cooperada entre montadora e concessionária.

O evento de apresentação do carro para a mídia e titulares de concessionárias, que se realiza na primeira semana de junho, conta com uma linha de acessórios completas em exposição. Nesse mesmo evento, uma pessoa do marketing pós-venda ficará de plantão apresentando as condições comerciais para comercialização da linha de acessórios NISMO. Basicamente a comercialização segue a linha apresentada a seguir:

Por serem produtos exclusivos a venda se faz por encomenda. A concessionária que quiser qualquer acessório do 350Z deve solicitá-lo ao marketing pós-venda da Nissan do Brasil. Em seguida, o marketing pós-venda envia um pedido de compra ao Armazém de Peças de Jundiaí.

O Armazém solicita os acessórios a NISMO no Japão. O volume de pedidos enviados a NISMO, pela Nissan do Brasil, é muito pequeno o que nos possibilita trabalhar sem back order ou falta de estoque no fornecedor.

Em aproximadamente 90 dias, o pedido está disponível na concessionária para ser instalado no carro do cliente.

Esse tempo de espera só é possível por não existir itens similares no mercado local, já que a linha NISMO é preparada com o que há de mais moderno em tuning para carros Nissan.

Do ponto de vista financeiro, para auxiliar a venda na concessionária, será

dado um prazo de pagamento de 30/60/90 dias para essa linha de acessórios, posterior a entrega do acessório na concessionária. A linha de acessórios NISMO custa em média 25% mais caro que seu similar Nissan, peças originais do carro, assim tem-se a idéia do prazo e da relação custo benéfico em performance para a troca dos componentes do carro.

5 CONCLUSÕES

Uma idéia a princípio simples, como a de lançar uma linha de acessórios, exige um planejamento detalhado antes de sua implementação prática.

Na verdade, esse planejamento irá expor um cenário de condições de mercado, de nível de concorrência, de costumes de clientes e de produtos capaz de mostrar claramente quais são as opções que se tem para execução de uma idéia e para cada opção o que pode ou não ser feito.

Percebe-se também que uma vez montado um cenário, ele se torna ideal para aquele instante, instante esse que contempla determinadas circunstâncias válidas hoje e que podem não ser mais relevantes amanhã.

O mercado automobilístico no Brasil é um bom exemplo para essa situação. Em 1997, foram emplacados no país quase 2.000.000 de veículos um recorde histórico. Todos os analistas de mercado projetavam que para o ano de 2002 / 2003 estariam sendo emplacados quase 3.000.000 de veículos, ou seja, um cenário excelente para a vinda de novas marcas de automóveis e marcas para o país. De 1997 até 2001 houve a instalação das marcas novas no país como: Renault, Honda, Toyota, Citroën, Peugeot, DaimlerChrysler e Nissan.

Porém, com a estagnação da economia e a crise que se instalou no mercado desde então, os emplacamentos não devem passar de 1.400.000 unidades. Mais uma vez alguns planejamentos foram revistos, montadoras fecharam fábricas no Brasil e outras buscaram alternativas para viabilizar os investimentos feitos no país, partindo normalmente para as exportações. O mercado é dinâmico, planejamentos devem ser acompanhados e revisados com frequência.

Para a linha de acessórios do 350Z identificou que o mercado é extremamente reduzido, os itens da linha, por ser de performance e exclusivos, exigem um investimento por parte dos clientes da marca.

Vimos também que o carro representa uma nova fase da história da Nissan, ele é símbolo de uma nova imagem para a marca no país e que não havia a hipótese de

não se trazer uma linha de acessórios do mesmo nível do carro.

A solução para o caso foi de minimizar os estoques dos produtos, diminuindo a imobilização de capital. Para instigar potenciais clientes, foi montado um show room com os mais importantes itens da linha, para serem vistos e tocados, tornando a percepção dos acessórios muito mais intensa do que se fosse somente um catálogo ou site de internet.

Os objetivos do trabalho foram atingidos, sendo adaptados as limitações financeiras impostas.

Para dar continuidade ao planejamento do negócio, deve-se identificar em períodos de 6 meses, quais são os itens que foram vendidos e em quais praças assim, para os itens de maior giro é interessante começar a trabalhar um estoque no Armazém de peças da Nissan, melhorando a taxa de disponibilização de acessórios do veículo diminuindo o tempo de espera e a ansiedade causada por ela aos clientes do cupê esportivo 350Z.

REFERÊNCIAS

COSTA, A. R. e CRESCITELLI, E. Marketing Promocional para Mercados Competitivos. 1ª Edição. São Paulo: Atlas, 2003.

DUNNE, P. e LUSCH, R. F. Retailing. 3ª Edição. Hinsdale: Dryden Press, 1999.

KLOTTER, P. Princípios de Marketing. 7ª Edição. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

KOTLER, P. Marketing management. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 2000.

LAVIDGE, R. J., STEINER, G. A. A model for predictive measurements of advertising effectiveness. Journal of Retailing, october 1961.

LEWISON, D. M. Retailing. 6ª Edição. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1997.

MASON, J. B., MAYER, M. L. e EZELL, H. F. Retailing. 5ª Edição. Chicago: Irwin, 1994.

PARENTE, J. Varejo no Brasil Gestão e Estratégia. 1ª Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

PORTER, M. E. Estratégia competitiva. 7ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

ZEITHAML, V. A. Marketing de Serviços A Empresa com Foco no Cliente. 2ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ANEXOS

GUSTAVO CALDAS DOS SANTOS

PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO LINHA DE ACESSÓRIOS NISMO

Projeto apresentado ao Curso de Pós-Graduação em Marketing Empresarial, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná

Orientador: Prof. Pedro José Steiner Neto

**CURITIBA
2004**